

Outreach als strategisches Diversity- Instrument

Dokumentation der KIWit-Fortbildung im
Germanischen Nationalmuseum in Nürnberg

27. bis 28. September 2018
Leitung: Ivana Scharf

Workshop: Outreach als strategisches Diversity-Instrument

Im Rahmen des Kompetenzverbunds Kulturelle Integration und Wissenstransfer KIWiT bietet die Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel Fortbildungen in Kooperation mit Kultureinrichtungen an. In den offenen Workshops werden eigene Denk- und Handlungsmuster zu Themen der diversitätssensiblen Öffnung des Kulturbereichs kritisch beleuchtet und Praxisansätze erarbeitet.

Der Workshop am 27. und 28. September 2018 in Kooperation mit dem Germanischen Nationalmuseum (GNM) beschäftigte sich mit der Frage, inwiefern Outreach-Strategien helfen können, ein diverseres Museumspublikum zu erreichen. Unter der Leitung von Ivana Scharf trafen sich die Teilnehmenden im Kunst- und Kulturpädagogischen Zentrum der Museen in Nürnberg (KPZ), um über eine nachhaltigere und gerechtere Museumsarbeit zu diskutieren. Neben freiberuflichen Kulturvermittler*innen und Mitarbeitenden weiterer Kultureinrichtungen nahmen auch mehrere Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen des gastgebenden GNM teil.

Ziele der Veranstaltung waren:

- Grundlagen zu Diversität und zur Demografie des Museumspublikums kennenzulernen
- Sich einen theoretischen Überblick über das Outreach-Konzept und seinen Einfluss auf Führungskultur, Personalstrukturen und Arbeitsweisen zu verschaffen und diese zu diskutieren
- Erste Überlegungen in Bezug auf eigene Outreach-Ansätze in der Gruppe zu reflektieren

Outreach in der Theorie

Fragensammlung und Museumsführung

Nach dem Grußwort von Dr. Daniel Hess (designierter Generaldirektor) und Dr. Jessica Mack-Andrick (stellvertretende Leiterin des KPZ) begann der Workshop unter der Leitung von Ivana Scharf mit einer allgemeinen Fragensammlung. Es stellte sich heraus, dass einige Teilnehmende bereits Vorkenntnisse in der Thematik besaßen, während der Begriff »Outreach« anderen noch weitgehend unbekannt war. Dementsprechend breit gefächert waren die Ansprüche an den Workshop. Neben einer allgemeinen Erläuterung des Outreach-Konzepts wünschten sich die Teilnehmenden vor allem Beispiele für die Anwendung in der musealen Praxis und Organisationskultur.

In einer anschließenden einstündigen Führung durch das Germanische Nationalmuseum präsentierte die Museumsmitarbeiterin Dr. Anke Reiß einige Highlights der umfangreichen Sammlung wie den ältesten noch existierenden Globus der Welt sowie originale Werke von Dürer und Rembrandt. Die Führung diente als Impuls zu einer Diskussion über das Potential des GNM und die Publikumswirksamkeit seiner Exponate.



Dr. Anke Reiß (1. von links) führt die Gruppe durch das Germanische Nationalmuseum.

Der Status Quo

Es folgte ein theoretischer Input von Ivana Scharf zur Demografie des Museumspublikums. Mehreren Studien zufolge sind die absoluten Besuchszahlen in deutschen Museen in den letzten Jahren gestiegen. Allerdings ist im gleichen Zeitraum auch ein Anstieg der Zahl von Kulturinstitutionen zu verzeichnen, weshalb die relativen Besuche pro Museum im Endeffekt leicht rückläufig sind. Nur circa 8 bis 10 Prozent der Bevölkerung besuchen regelmäßig ein Museum, weshalb man von einem „no public entry“ für einen Großteil der Gesellschaft sprechen kann.

Laut den demografischen Daten lassen sich folgende Aussagen über die durchschnittlichen Museumsbesucher*innen treffen:

- Sie sind überproportional weiblich.
- Sie sind geringfügig älter und besserverdienend als der Bundesdurchschnitt.
- Sie haben einen akademischen Hintergrund.
- Sie wohnen meist in großen Städten.

So sehr dies dem gängigen Klischee vom bildungsbürgerlichen Museumspublikum entspricht, so groß ist der Unterschied zur Gesamtgesellschaft. Weder Jugendliche noch Menschen mit einer nichtakademischen Ausbildung oder aus sozial und finanziell benachteiligten Milieus scheinen sich von Kultureinrichtungen explizit angesprochen zu fühlen oder von diesen repräsentiert zu werden. Dabei haben Museen einen Bildungsauftrag, demzufolge sie der gesamten Gesellschaft dienen und offenstehen müssen. An diesem Punkt setzt Outreach an.

Outreach: Geschichte und Definition

Outreach hat seine Wurzeln in der Bildungsarbeit US-amerikanischer Museen. Bereits zu Beginn des 20. Jahrhunderts brachten mobile Museen ihre Ausstellungen Menschen näher, die im dünn besiedelten Landesinneren der Vereinigten Staaten nie die Möglichkeit eines Museumsbesuchs gehabt hätten. Im Zuge der afroamerikanischen Bürgerrechtsbewegung der 1960er-Jahre wurde ein neuer (gesetzlicher) Anspruch auf Gleichbehandlung durchgesetzt, der mehr als drei Viertel der Museen zur Umsetzung eigener Outreach-Strategien veranlasste. Auch in Deutschland gab es mit der Volksbildungsbewegung und zahlreichen Arbeiter-Bildungsvereinen vergleichbare Konzepte, die jedoch später politisch vereinnahmt wurden.

Im Lauf der letzten fünfzig Jahre haben sich Anspruch und Definition von Outreach stetig verändert. Bezeichnete es zunächst nur allgemein Aktivitäten außerhalb des Museums, wurde ab den 1980er-Jahren der Begriff *Inreach* Teil der Definition. Inreach bedeutet, die Erfahrungen im Kontakt mit neuen, bisherigen Nichtbesucher*innen in die eigene Organisationskultur einfließen zu lassen. Outreach führt dann zwangsläufig zu Veränderungen im Personal, im Programm, in der Kommunikation. Outreach wird in Deutschland oft als aufsuchende Kulturarbeit verstanden und mit der digitalen Revolution immer mehr auch als Marketinginstrument. Allerdings unterscheidet sich Outreach in einem wesentlichen Punkt von *Audience Development*, denn es geht nicht rein um die Steigerung von Publikumszahlen, sondern um die Zusammensetzung des neuen Publikums. In den letzten Jahren erlangten neben dem Audience Development die Themen soziale Inklusion und Partizipation eine immer größere Bedeutung. Outreach ist das Zusammenspiel dieser drei unerlässlichen Ansätze.

Diversität und Outreach

Das Thema Diversität hat in letzter Zeit erheblich an Präsenz gewonnen. Gleichbehandlung und Inklusion sind eng im Grundgesetz und im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verankert. Diversität ist als eine umfassendere Kategorie zu verstehen, da sie nicht auf die Integration von Menschen in eine Gesellschaft abzielt, sondern ein besonderes Augenmerk auf die unterschiedlichsten Aspekte einer Persönlichkeit legt. Sei es die kulturelle, religiöse, sozio-ökonomische Prägung oder die Bildung.

Im deutschsprachigen Raum existieren Studien und Richtlinien zu Diversität bisher vor allem für den Verwaltungssektor oder, wie die Charta der Vielfalt, als allgemeine Leitfäden für die Arbeitswelt. Auf europäischer Ebene ist hier zudem das Common Assessment Framework für Qualitätssicherung im öffentlichen Dienst zu nennen. In Großbritannien haben sich zwei Studien explizit mit Diversität und Diskriminierung in der Kreativwirtschaft auseinandergesetzt, was auch hierzulande dringend nötig wäre, da ohne entsprechende Datengrundlage diskriminierende Strukturen kaum aufgebrochen werden können. Leitfäden wie der des Deutschen Museumsbunds sind ein Anfang, können jedoch nur als Orientierungshilfe betrachtet werden, da sie aktiv nichts an der vorhandenen Situation ändern. Für die Etablierung einer diversen Museumswelt im Zuge einer Outreach-Strategie sind folgende Schritte empfehlenswert:

- Analyse des eigenen Ist-Zustands
- Klare Definition von Benchmarks im Rahmen einer Diversitäts-Strategie
- Hinterfragung und Anpassung von internen Prozessen und Personalstrukturen
- Abstimmung von Sammlung und Programm auf eine diverse Besucherschaft
- Aufbau langfristiger Partnerschaften

Outreach in der Praxis

Praxisbeispiele

Am zweiten Workshoptag sollten die theoretischen Erkenntnisse mit der Praxis verknüpft werden. Es wurden vier bereits erfolgreich angewandte Outreach-Konzepte von Museen in Glasgow, Kopenhagen, Frankfurt am Main und Amsterdam vorgestellt und im Anschluss rege diskutiert. Bei allen Konzepten lag ein starker Fokus auf dem Einsatz digitaler Medien und der Einbindung eines diversen Publikums in die Organisation und Gestaltung von neuen Ausstellungen. Hierdurch sollten vor allem Jugendliche und Menschen aus benachteiligten Stadtteilen angesprochen werden, was quantitativ über den Zeitraum der Aktionen auch gelungen ist. Allerdings fehlen Erfahrungswerte für die Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit solcher Projekte, wodurch die Museen ein zusätzliches Risiko zu tragen haben.

Outreach-Strategien und Arbeitsweisen

Für die erfolgreiche Umsetzung von Outreach-Strategien ist ein *Inreach* unerlässlich. Damit ist die selbstkritische Transformation und Diversifizierung von Personal, Kommunikations- und Organisationsformen innerhalb der eigenen Institution gemeint. Solche Transformationsprozesse lassen sich am besten von einem eigenen Diversity- und Outreach-Team etablieren, das der Größe der Institution angemessen ist und entscheidenden Einfluss auf der Führungsebene besitzt. Nur so kann ein nachhaltiger Kulturwandel erfolgen, der die Basis für ein gemeinsames Zukunftsbild darstellt. Zu den wichtigsten Outreach-Arbeitsweisen zählen:

- Kontakt und Austausch mit der Gesamtgesellschaft
- Schaffung von Partnerschaften und Gemeinschaften
- Ko-Kreation, d.h. Mitgestaltung bereits in der Phase der Konzeption
- Trainieren einer systemischen Haltung
- Etablieren einer Vertrauenskultur, d.h. auch weg von hierarchiebasiertem Denken und Handeln
- Experimentierfreude und das Zulassen von Scheitern
- Raum für Reflexion und konstruktives Feedback
- Werte wie Vertrauen, Transparenz und Kollegialität

Die Persona-Methode

Im Anschluss an die Praxistipps von Ivana Scharf sollten die Teilnehmenden selbst aktiv werden und in Kleingruppen anhand der Persona-Methode einen fiktiven Charakter entwickeln, den man als Museum gerne als Besucher*in ansprechen würde. In der folgenden Diskussionsrunde wurden die beiden entwickelten Personas vorgestellt und ihr Entstehungsprozess reflektiert. Für die Teilnehmenden stellte es eine Herausforderung dar, ein konkretes „Wunschpublikum“ zu kreieren, ohne dabei gesellschaftliche Klischees zu bedienen.

Feldarbeit

Bei der Feldarbeit hatten die Teilnehmenden Gelegenheit, die zuvor gewonnenen Erkenntnisse und Fragestellungen in die Praxis umzusetzen. Die Zielstellung war, in der Nürnberger Innenstadt Menschen anzusprechen und mit ihnen über das GNM ins Gespräch zu kommen.

Die Reflexion im Nachgang machte deutlich, wie schwierig es für Kulturschaffende sein kann, den Schutz der Institution zu verlassen, sich auf Menschen zuzubewegen und sich der Meinung der Gesellschaft auszuliefern. Letztlich aber waren die geführten Gespräche über die Ausstellungen des GNM sehr aufschlussreich und die Diskrepanz zwischen erwarteten Annahmen und vorgefundener Realität zum Teil sogar überraschend. Die Feldarbeit hat den Wert von Austausch und Kontakt mit der Gesamtgesellschaft für alle Teilnehmenden praktisch unter Beweis gestellt.



Ivana Scharf (3. von rechts) erläutert die Entwicklung des Outreach-Ansatzes.

Reflexion und Ausblick

Ausgehend von den Diskussionsbeiträgen ergaben sich zwei Problemfelder, zu denen ein großer Bedarf an wissenschaftlichen und praktischen Grundlagen und darauf aufbauenden Fortbildungsmaßnahmen besteht. Zum einen mangelt es bisher oft an einer diversitätssensiblen Publikumsforschung als faktengestützten Ausgangspunkt für Outreach- und Diversity-Maßnahmen. In diesem Zusammenhang ist auch das Problem der Erhebung diversitätsrelevanter Daten der Mitarbeitenden in Kulturinstitutionen zu nennen. Ohne eine umfangreiche Datenerhebung lassen sich diskriminierende Strukturen kaum erkennen, geschweige denn aufbrechen.

Zum anderen fehlt es für den danach einsetzenden diversitätssensiblen Struktur- und Kulturwandel in kulturellen Einrichtungen oft noch an konkreten Erfahrungswerten mit Maßnahmen und Methoden. Ohne Faktenbasis und Erfahrungswerte können Institutionen Outreach- und Diversitätskonzepte als ein Risiko wahrnehmen, das zu tragen diese oft nicht imstande oder gewillt sind. Insofern erfordert es Mut, sich in einen Öffnungsprozess zu begeben, kann jedoch auch bedeuten, zum positiven Beispiel für andere Kultureinrichtungen zu werden. Es ist Leitungsaufgabe, eine Strategie zur diversitätsorientierten Öffnung am Haus zu verankern und überprüfbare Ziele festzulegen. Durch stetige Fortbildungsarbeit der Mitarbeiter*innen kann es gelingen, zum Erfahrungs- und Kompetenzaustausch anzuregen und so den Weg hin zu einer diversitätssensiblen Organisation zu beschreiten. Auch erste kleine Schritte außerhalb des Museums können innerhalb der Einrichtung in einen kontinuierlichen Reflexionsprozess einfließen.

Dokumente und Websites

- Ivana Scharf: Museen und Outreach; [Blog](#) und [Buch](#)
- Antidiskriminierungsstelle des Bundes: [Diversity Mainstreaming für Verwaltungen. Schritt für Schritt zu mehr Diversity und weniger Diskriminierung in öffentlichen Institutionen, 2014](#)
- [Charta der Vielfalt](#)
- KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung: [CAF-Diversität. Qualitätsmanagement für Vielfalt und Gleichstellung, 2017](#)
- Arts Council England: [Equality, Diversity and the Creative Case. A Data Report, 2016–17](#)
- Create London/Arts Emergency: [Panic! Social Class, Taste and Inequalities in the Creative Industries](#)
- Deutscher Museumsbund: [Museen, Migration und kulturelle Vielfalt. Handreichungen für die Museumsarbeit, 2015](#)

Outreach-Projekte

- Glasgow Museums: [The Open Museum](#)
- Museum of Copenhagen: [The Wall](#)
- Historisches Museum Frankfurt: [Stadtlabor unterwegs](#)
- Rijksmuseum Amsterdam: [Rijksstudio](#)

Impressum

Der Workshop **Outreach als strategisches Diversity-Instrument** fand am 27. und 28. September 2018 im Germanischen Nationalmuseum in Nürnberg statt. Die Veranstaltung war ein Fortbildungsangebot der Bundesakademie für Kulturelle Bildung Wolfenbüttel im Rahmen von KIWiT und wurde von Ivana Scharf inhaltlich konzipiert und durchgeführt.

Text
Farukh Sauerwein

Redaktion
Gerda Maiwald

Bilder
Farukh Sauerwein

ba • wolfenbüttel

GERMANISCHES
NATIONAL
MUSEUM

Ein Forschungsmuseum der

Leibniz
Leibniz
Gemeinschaft

Ein Projekt gefördert aus Mitteln des
Aktionsplans Leibniz-Forschungsmuseen

Der Kompetenzverbund Kulturelle Integration und Wissenstransfer KIWiT wird gefördert von der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien.



Die Beauftragte der Bundesregierung
für Kultur und Medien

KIWiT